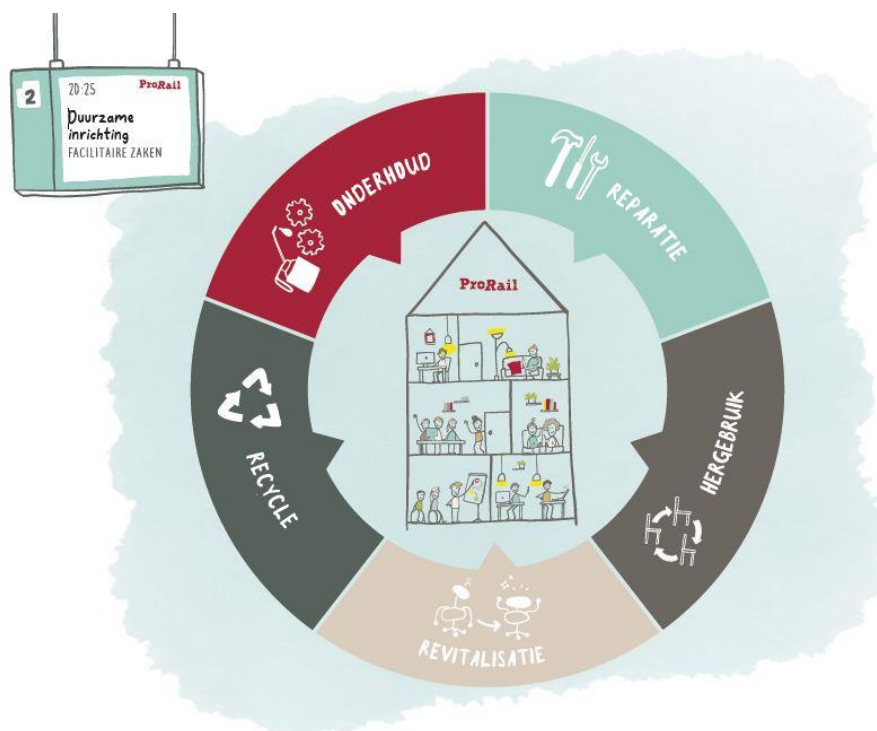


Marktconsultatie Duurzame Kantoorinrichting ProRail

Samenvatting vragen & antwoorden n.a.v. publicatie op 20-02-2020



Van Projectteam Duurzame Kantoorinrichting
Versie 1.0
Datum 28 april 2020
Status Definitief

Inhoud

1. Graag leren wij u iets beter kennen!	3
2. Trends en ontwikkelingen in uw branche	3
3. De inkoopopdracht	3
4. Mogelijke samenwerking markt voor de inkoopvraag.	6
5. Contractduur.	6
6. Eigendom materialen	7
7. Prijsstelling en flexibiliteit	8
8. De inkoopprocedure	9
9. Zijn er nog andere zaken die u ProRail wenst mee te geven?	9

1. Graag leren wij u iets beter kennen!

Wij hebben de markt gevraagd om – indien geïnteresseerd in onze vraag en deelname aan deze marktconsultatie – ons kort te informeren over hun organisatie. Er bleek veel interesse te zijn, er hebben een groot aantal partijen deelgenomen aan de digitale sessie op 16 april!

Onderstaande weergave geeft een impressie van de deelnemende partijen.



2. Trends en ontwikkelingen in uw branche

Kunt u ons kort (bijvoorbeeld puntsgewijs) de (top 5) actuele en belangrijkste ontwikkelingen binnen uw branche en beroepsgroep (inhoudelijk en/of op gebied van wet- en regelgeving)?

Bij zowel de grotere als kleinere partijen komen deze punten naar voren:

- Duurzaamheid / circulariteit / revitalisatie bestaand meubilair
- Ergonomie (zitten/staan)
- Smart technologie in de werkomgeving
- Biophilic design
- Well inrichtingsadvies

3. De inkoopopdracht

Deze vraag gaat over onze inkoopvraag naar de markt, die we als één integrale vraag naar de markt willen brengen in één inkoopopdracht en kent diverse subvragen.

3a. Hoe kijkt u naar de uitvraag van de producten en diensten onder de categorie 'kantoorinrichting' in de vorm van één inkoopopdracht?

Grote(re) partijen noemen dit een haalbare en reële vraag. Ook stellen zij dat dergelijke oplossingen c.q. samenwerkingsverbanden in praktijk reeds worden aangeboden. Partijen noemen dat de reden tot één opdracht van ProRail duidelijk en begrijpelijk is. Het MKB/kleinere partijen/specialisten noemen dat deze vraag innovatieve samenwerkingsverbanden stimuleert, maar stelt daarbij wel dat de uitvraag richting de markt goede incentives dient te hebben om daadwerkelijk de samenwerking tussen grote en kleine partijen te realiseren. Zowel om tot een (nieuw) samenwerkingsverband te komen, maar ook in de uitvraag (dat alle disciplines tot hun recht komen in de prijs/kwaliteitsvorming en beoordeling). Het MKB/kleinere partijen/specialisten noemt ook de wens om zelfstandig te blijven c.q. hun specialisme aan te bieden.

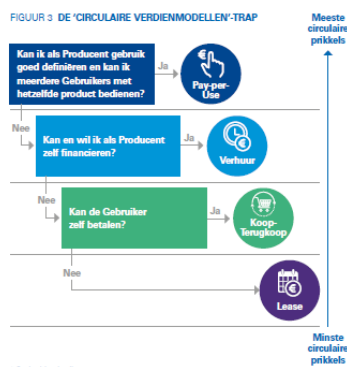
3b. Kunt u hierbij specifiek ingaan op de relatie tussen de onderwerpen van de opdracht (de gewenste scope versus aanbod binnen de branche) en de mate van samenhang tussen producten/diensten?

Partijen noemen dat deze scope kan worden aangeboden en juist leidt tot een integrale en duurzame inrichting, waarbij partijen en netwerken aan elkaar worden gekoppeld. Echter stellen diverse partijen ook dat een aantal onderdelen van de scope (groen, kunst, bewegwijzering en inrichtingselementen zoals fitnessapparatuur) ongebruikelijk zijn in een totale dienstverlening. Oplossing hierbij is opnieuw het aanbieden van samenwerkingsverbanden.

Een partij stelt dat de scope zoals nu opgenomen nog niet compleet is om daadwerkelijk integraal iets aan te bieden en noemt dat bijvoorbeeld afbouw en invloed op c.q. afstemming met BEW nodig is.

3c. Hoe kijkt u naar deze inkoopvraag in relatie tot verdienmodellen in de branche?

In onderstaande weergave zijn circulaire verdienmodellen (Copper8) opgenomen.



Uit de reacties kan worden opgemaakt dat er nog sprake is van een ontwikkeling van traditionele verdienmodellen naar meer circulaire modellen, zoals product as a service of betalen voor gebruik.

3d. Welke voor-, en nadelen ziet u bij deze inkoopvraag?

Voordelen:

- Duurzaamheidswinst, circulaire mogelijkheden kunnen beter benut worden.
- Meer partnerschap, open relatie. Rol ProRail verschuift van beheer naar regie.
- Opdrachtomvang is aantrekkelijk voor leveranciers, de bundeling het een reële kans op een financieel gezonde propositie.
- Ontzorging van ProRail; uitbesteden van projectmatige levering, one-stop-shop situatie.
- Efficiënte aansturing van het project (1 aanspreekpunt, projectmanagement, operationele afhandeling en logistiek ligt bij leverancier).
- Uniformiteit (in uitstraling, huisstijl).
- Mogelijk een prijsvoordeel voor ProRail; focus verschuift van leveren van producten naar dienstverlening. Ook sterk verhoogde efficiency in het inkoopproces (een centrale facturatiestroom vermindert de afwikkelingskosten).

Nadelen:

- Het is een relatief nieuwe manier van vraag en aanbod, waardoor niet alle aspecten/ gevolgen bekend zijn.
- Zeer brede vraag, mogelijk niet voor alle onderwerpen voldoende kennis in huis, ook door samenwerkingsverbanden kan het zijn dat specialistische kennis niet voldoende aanwezig is.
- Mogelijkheid dat de grote partijen (die wel het gehele pakket kunnen aanbieden) deze samenwerking alleen zullen opzoeken als daartoe middels de aanbesteding een duidelijke prikkel wordt gegeven.
- Bepaalde producten en diensten kunnen duurder worden dan strikt noodzakelijk. De samenwerking en de coördinatie van die samenwerking kost geld en dat zal worden doorbelast in de prijzen voor producten en diensten.
- Er ontstaat een grote verantwoordelijkheid (en afhankelijkheid) bij één partij. Kennis en expertise over het onderwerp verschuift naar opdrachtnemer(s).
- Groot aantal diensten/producten naar één partij; wat als samenwerking niet loopt? Veel randvoorwaarde dienen ingevuld te worden (bouwen relatie, opdrachtnemer geïnformeerd houden, etc.)
- Mogelijk beperking in assortiment en ontwerp vrijheid.
- Projectmanagement wordt essentieel voor koppelen (en matchen met contract) van vraag en passende dienstverlening/product
- Strak ingerichte regieorganisatie is noodzakelijk.

3e. Wat zijn wat u betreft de meest kritische succesfactoren bij deze inkoopvraag?

Een belangrijk onderdeel van deze inkoopvraag is de beoogde revitalisatie van de 3000 werkplekken. Om dit onderdeel tot een succes te maken is het van belang goed te inventariseren of en zo ja in welke mate dit meubilair daadwerkelijk gerevitaliseerd kan worden. Is het technisch voldoende om te revitaliseren en voldoet het (nog) aan de huidige wet- en regelgeving en normen en standaarden?

Voor de samenwerking voor de gehele scope worden als meest kritische succesfactoren onder andere benoemd:

- Duidelijke definiëring van de circulaire vraag en duidelijke onderbouwing van de circulaire/duurzame oplossing.
- Transparantie, vertrouwen en onderbouwing van activiteiten.
- Elkaar blijven informeren; (huisvestings)ontwikkelingen en overdracht kennis.
- Heldere prijsvorming: zowel bij de aanbesteding maar ook ruimte voor behoud van marktconforme prijsstelling (marges) in contractperiode.
- Verandering van perspectief dat gebruikt meubilair niet gelijkstaat aan minderwaardig meubilair (Interne communicatie voor het creëren van draagvlak, door informatie te delen over succesvolle voorbeelden.
- Het actief ontwikkelen van circulaire duurzame kantoorinrichting in een continu proces met de markt.

3f. Zijn er randvoorwaarden die wat u betreft ingevuld zouden moeten worden bij deze inkoopvraag?

Randvoorwaarden t.a.v. inkoopproces:

- Duidelijke inventarislijst huidige situatie (staat van onderhoud) is belangrijk voor doen van goede aanbidding.
- Een schouw op locatie(s) tijdens het inkoopproces is van belang om kwaliteit visueel te kunnen beoordelen.
- Medewerking van (bestaande contractpartijen van) ProRail om het 1^e deel van de opdracht (revitalisatie 3.000 werkplekken) goed te kunnen uitvoeren (denk aan levering onderdelen en instructies van huidig meubilair).
- Het Programma van Eisen dient specifiek en circulair te zijn, zodat (grote) partijen de samenwerking met circulaire specialisten wel op moeten zoeken om een passende aanbidding te kunnen doen (met nadruk op kwaliteit, niet alleen prijs).
- Zwaartepunt van kwaliteit/prijs bij beoordeling op kwaliteit, circa 80%, met gunningscriteria gericht op kwaliteit bij uitvoering van de opdracht.
- Circulariteit en prijs inzichtelijk op productniveau.
- ProRail dient rekening te houden met kosten (als los onderdeel of als marge op producten/diensten) voor management van de samenwerking/intensief projectmanagement.

Randvoorwaarden t.a.v. samenwerking tijdens contractfase:

- Voor de bundeling van gewenste scope tot één inkoopvraag dient ProRail als opdrachtgever in staat te zijn om in vertrouwen samen te werken met de opdrachtnemer en daardoor meer afstand te nemen van de dagelijkse operatie.
- ICT wordt als afdeling/onderdeel genoemd welke buiten de scope van deze uitvraag valt. In de werkomgeving (huidig maar zeker in de toekomst) kan dit wel een belangrijke afdeling vormen.
- Gefaseerde implementatie; vanuit duidelijke visie starten met een pilot en toewerken naar een passende structuur.

3g. Welke zwaarwegende risico's ziet u bij deze inkoopvraag en op welke wijze zouden deze beheerst kunnen worden?

- Onvoldoende informatie over de huidige situatie bij aanvang opdracht. Te beheersen door grondige inventarisatie vooraf en schouw op locatie.
- Goede wederzijdse afstemming is noodzakelijk voor een goede invulling van de dienstverlening. Specifiek over mutaties in panden, projecten op locaties, etc.
- De samenwerking. Tussen ProRail- Opdrachtnemer, tussen eventuele partijen onderling in een consortium en tussen betrokken afdelingen bij ProRail. Risico ligt in samenwerking die niet goed verloopt. Beheersing onder andere door projectmanagement. Ook dient de samenwerking/ keten regie in procedures (SLA's en KPI's) te worden opgenomen.
- Faillissement van betrokken partners/deelleveranciers.

3h. Wat zijn wat u betreft de belangrijkste organisatorische gevolgen en risico's van deze inkoopvraag voor zowel ProRail als de samenwerkingspartner ten opzichte van de situatie waarin de verschillende producten en diensten onafhankelijk van elkaar worden ingekocht?

Voor ProRail:

- Nadrukkelijk samenwerking tussen de betrokken afdelingen binnen ProRail. Visie en doelstellingen voor duurzame kantoorinrichting dienen breed binnen ProRail te worden gedragen.
- Rol ProRail van zal operationeel beheer naar regie/SLA management (moeten) verschuiven.

- Verdergaand standaardiseren van producten, hierdoor kan de interne voorraad binnen ProRail beter rouleren.

Voor marktpartijen:

- Samenwerking dient professioneel en degelijk georganiseerd en gemanaged te worden.
- Communicatielijnen dienen strikt gehanteerd te worden.

4. Mogelijke samenwerking markt voor de inkoopvraag.

Om de onderdelen van de scope van de inkoopvraag in te vullen zijn meerdere samenwerkingsmogelijkheden vanuit de markt mogelijk. Consortiumvorming lijkt ProRail de meest voor de hand liggende samenwerkingsvorm, omdat ProRail verwacht dat de meest optimale samenwerking tot stand komt door experts in de branche die zelf de samenwerking opzoeken om ProRail te ondersteunen bij het vervullen van haar ambities voor een duurzame kantoorinrichting.

4a. Hoe kijkt u naar het vormen van een consortium met andere marktpartijen om ProRail de komende jaren te ondersteunen bij een duurzame kantoorinrichting?

- Grote(re) partijen geven aan de onderdelen van onze inkoopvraag al zelf aan te bieden c.q. al samenwerkingsverbanden te hebben waar ze gebruik van kunnen maken.
- MKB/specialisten geven aan alleen mee te kunnen doen aan een aanbesteding met de gewenste scope indien er een consortium wordt gevormd.
- Een enkele partij geeft aan alleen mee te kunnen of willen doen aan een aanbesteding indien de opdracht verder wordt opgedeeld.

4b. Welke andere relevante mogelijkheden ziet u om (een deel van de) inkoopopdracht succesvol uit te voeren? Te denken aan onder meer (maar niet uitsluitend) onder aanneming, opdracht voorafgaand opdelen in percelen naar onderdeel van de scope, etc.)

Grote(re) partijen:

- Onder aanneming is gebruikelijk vorm met voorkeur voor hoofd en onderaannemer.
- Percelen zo klein mogelijk te houden i.v.m. inefficiëntie. Mogelijke opdeling in percelen is hard en soft kant binnen deze dienstverlening. Onder hard verstaan ze meubels en meubelmanagement en de zachte kant zijn de aanvullende diensten zoals; kunst, AV en groenvoorziening.

MKB/kleinere partijen/specialisten:

Binnen de huidige wijze van inkopen valt het voor kleinere partijen al niet mee om voor ProRail werkzaam te zijn. Onder aanneming is de meest gebruikelijk vorm. Constructie hoofd aannemer en onderaannemer. Het opdelen in percelen brengt risico met zich mee.

4c. Indien u van mening bent dat de opdracht in percelen opgedeeld dient te worden, hoe wordt dan een succesvolle samenwerking gewaarborgd met de andere contractpartners met name met het oog op de doelstellingen en ambities.

Grote(re) partijen:

Opdracht beleggen bij een grote partij. Samenwerking borgen in goede afspraken.

MKB/kleinere partijen/specialisten:

Samenwerking borgen binnen een raamovereenkomst. Opdelen van percelen met verantwoordelijkheid onder brengen bij een partij voor coördinatie.

5. Contractduur

Op dit moment denken wij aan een maximale periode van (na verlengopties) 8 jaar, met heldere KPI's om onze samenwerking wederzijds te kunnen bespreken.

5a. Ziet u reden om dit korter of langer te maken en zo ja, waarom (bijvoorbeeld in verband met benodigde investeringen e.d.)?

De meeste partijen noemen dat 8 jaar prima is. Meeste contracten worden in de markt voor 10 jaar afgesloten i.v.m. partnership en ontwikkeling die gezamenlijk gemaakt wordt. Een aantal partijen vindt het een te lange verbintenis en geven de voorkeur aan een kortere periode.

5b. Wat ziet u als de meest wezenlijke KPI's binnen deze samenwerkingsperiode?

- Meetbaar maken van circulariteit en duurzaamheid
- Kosten dienstverlening
- Inzicht in productieproces en grondstofgebruik

- Klanttevredenheid
- Reductie van CO2
- Levertijden

6. Eigendom materialen

Bij de invulling van ambities voor onze duurzame kantoorinrichting is het mogelijk dat het eigendom van materialen relevant wordt. Op dit moment is alle kantoorinrichting binnen de scope in eigendom van ProRail. Een groot deel hiervan (in elk geval de standaard werkplekken) voldoet niet meer aan de functionele en esthetische eisen en wensen. Nu verwachten wij dat (onder andere vanuit budgettaire overweging) dat ook in de toekomst de kantoorinrichting in eigendom ProRail zal zijn. Echter willen wij graag alle mogelijkheden verkennen om optimaal invulling te kunnen geven aan een duurzame kantoorinrichting, bijvoorbeeld door constructies als 'zitten as a service' als een (toekomstige) mogelijkheid.

6a. Hoe kijkt u naar het eigendom van materialen? Wat speelt er op dit onderwerp binnen de branche, wat zijn (on)mogelijkheden?

- Er worden bruikleenconstructies (o.a. FaaS of PaaS) aangeboden, waarbij eigenaarschap van diverse materialen bij de leverancier ligt. Hierbij moet men denken aan totaal ontzorgen van de klant waarbij op wens van de klant de gehele inrichting tijdens contractduur kan worden aangepast. Maar er zijn ook constructies waarbij een bepaald product tijdens de looptijd kan worden vervangen. Dit hangt af van de grootte van het bedrijf en hun corebusiness.
- Daarnaast zijn ook leaseconstructies mogelijk, maar vaak zijn de contractduur hiervan korter dan de levensduur van het product. Daarbij is de fabrikant vaak de financier en moet dus financieel voldoende draagkracht hebben.
- Er is veel mogelijk in "eigenaarschap" waarbij maatwerk wenselijk is. Maar financieel zijn er nogal wat haken en ogen, zowel voor de leverancier als voor de klant.

6b. Welke ervaringen zijn er binnen uw branche met dienstverleningsconcepten waarbij in het kader van kantoorinrichting geen producten in eigendom worden geleverd aan de afnemer, maar waarbij de afnemer producten huurt of lease ('zitten as a service')? Vindt u dergelijke constructies kansrijk voor uw onderneming (ook als u geen ervaring hebt met dergelijke constructies)? Waarom wel of waarom niet?

- Alle partijen zien een toenemende vraag van de markt. De wens is er, echter in de praktijk komt het niet (volledig) tot uitvoering. Totale omvang en diversiteit van meubilairpakket is hierbij van belang.
- Voor veel dienstverleningsconcepten moet de fabrikant ook als financier optreden. Dit kan een obstakel zijn, zeker voor kleinere partijen. Maar, afhankelijk van het dienstverleningsconcepten, kan het financieel aantrekkelijk zijn met name voor de klant.
- De markt hierin is groeiende, maar nog echt onervaren. De allergrootste partijen hebben wel enige ervaring in het totaalconcept dienstverlening. De kleinere partijen, hebben beperkt ervaring opgedaan met kleinere projecten.

6c. Zijn er in uw branche andere relevante constructies waarbij het eigendom van de geleverde kantoorinrichting een centrale rol speelt met het oog op het realiseren van een hoger niveau van circulariteit? Te denken bijvoorbeeld aan constructies waarbij de leverancier aan het eind van de contractperiode de geleverde producten in eigendom overneemt van de afnemer? Vindt u dergelijke constructies kansrijk voor uw onderneming (ook als u geen ervaring hebt met dergelijke constructies)? Waarom wel of waarom niet?

Meest aangeboden constructie is de koop- terugkoop regeling. Aan het einde van de gebruikstermijn of technisch levensduur wordt het meubilair teruggenomen door de fabrikant. De terugkoopsom wordt vooraf vastgesteld en bedraagt een relatieve lage waarde van de totale aankoopsom. Deze constructie waarborgt de circulariteit en duurzaamheid. Het teruggenomen meubilair wordt gerevitaliseerd en krijgt hierdoor een nieuw leven. Of het meubilair wordt gedemonteerd en ingezet als grondstof en draagt hierbij tot circulariteit van meubilair.

Om de kwaliteit van het meubilair te waarborgen wordt er afspraken gemaakt over preventieve en correctieve onderhoudstermijnen (onderhoudscontract).

Alternatieve constructies die genoemd zijn:

- Return over modellen
- Pay per use (nog weinig ervaring hiermee)
- Statiegeld- en/of take-back oplossingen

Voor alle constructies die genoemd zijn is een meubelmanagementsysteem noodzakelijk.

6d. Hoe kijkt u hierbij naar langere termijn? Bijvoorbeeld wanneer de contractperiode voorbij is en ProRail de producten/diensten uit scope moet heraanbesteden conform vigerende wet, - en regelgeving?

- Er wordt nadrukkelijk aangegeven dat wanneer het eigenaarschap van het meubilair bij de fabrikant ligt, het noodzakelijk is dat het contract voor een langere termijn wordt afgesloten. Langdurige partnerships zijn van grote waarde.
- Daarbij gelden de afspraken die gemaakt worden binnen dit contract over terugkoop en/of recycling gelden ook na einde contractduur. Looptijd, contractuele vastlegging van waarde na gebruik en dienstverlening en eventuele afkoop zijn bepalend.
- Een goed meubelmanagementsysteem is noodzakelijk om de kwaliteit, grondstoffenpaspoort, eigenaarschap en het aanwezige meubilair inzichtelijk te houden.

6e. Hoe kijkt u naar eigendom in relatie tot ons huidige – en toekomstige- meubilairbestand gezien het feit dat we blijvend willen inspireren in de werkomgeving en aanpassingen binnen afschrijvingstermijnen (voor zover nog relevant) mogelijk willen maken binnen acceptabele financiële en duurzame grenzen?

Door diverse partijen wordt aangegeven dat het meubilair, die nu in eigendom zijn van ProRail, na revitaliseren door de partijen wordt overgenomen. Meubilair dat niet gerevitaliseerd wordt blijft eigendom van ProRail.

Een goed meubelmanagementsysteem is van essentieel belang om inzage te hebben en te houden van het totale meubelbestand die bij ProRail gebruikt wordt (eigendom of niet).

Er wordt tweeledig advies gegeven ten aanzien van het eigenaarschap meubilair:

- Meubilair in eigendom geeft ProRail de flexibiliteit om te bepalen hoe meubilair wordt ingezet en om te bepalen wat men met het meubilair wil. Dit is een goedkopere oplossing, dan andere eigendomsconstructies.
- Meubilair (deels) in eigendom van de leverancier eventueel in combinatie met lease- of gebruikers contract geeft ProRail meer flexibiliteit om een kantoorconcept te ontwikkelen en te handhaven. Daarnaast zou dit een goedkopere oplossing zijn, dan het meubilair in eigendom nemen.

7. Prijsstelling en flexibiliteit

Zoals geschetst is de meest urgente wens dat de standaard werkplek gerevitaliseerd wordt. De aanpassingen daarna om tot een duurzame kantoorinrichting te komen zijn sterk afhankelijk van de organisatieontwikkelingen (en de lange termijn huisvestingsstrategie hierbij). Dat houdt in dat niet alle vragen, de omvang daarvan en de snelheid waarin de duurzame kantoorinrichting gerealiseerd kan worden exact kan worden geduid bij de inkoopvraag en de aanvang van de samenwerking. Uitgangspunt hierin is dat de scope van de opdracht niet wijzigt.

Veel partijen geven aan te geloven in een open kostprijscalculatie met goede onderbouwing.

De onderbouwing kan dan onderdeel worden van beoordeling en gunning, wel wordt sterk geadviseerd om op kwaliteit te beoordelen en niet op prijs.

7a. Hoe kunnen we in de inkoopfase realistische tarieven vaststellen voor onderdelen die we nu nog niet in de samenwerking voorzien? En hoe gaan we om met de 'marktconformiteit' van deze tarieven gedurende de gehele contractperiode?

Realistische tarieven:

- Realistische tarieven zijn bijvoorbeeld vast te stellen door voor de uitvoering van betaalde diensten een uurloon op te vragen, maar hierbij moet ProRail een ondergrens aangeven van het uurtarief.
- ProRail kan tarieven als marktconform aanduiden en deze relatief eenvoudig toetsen op de markt.
- De partner kan bij meerdere partijen tarieven opvragen zodat zowel ProRail als de partner op de hoogte zijn van marktconforme tarieven.
- Kosten van dienstverlening separaat uitvragen.
- Veel partijen adviseren om kostprijscalculatie en onderbouwing hiervan als onderdeel op te nemen in selectiecriteria en beoordeling. Ook geven partijen aan te beoordelen op onderbouwing en niet enkel op prijs aangezien de circulaire ambities. Openheid & transparantie is hierbij essentieel.

Marktconformiteit gedurende contractperiode:

- Indexering afspreken.
- Aanpassen van tarieven gedurende het contract vooraf afspreken, met een openbreek clausule in contract.
- ProRail kan tarieven als marktconform aanduiden en deze relatief eenvoudig toetsen op de markt.

7b. Hoe kijkt u hiernaar in relatie tot uw verdienmodel?

- Een marktconform tarief met ondergrens is hierbij van belang, dan is een redelijk verdienmodel haalbaar. Maar alleen met een transparante onderbouwing van het tarief voor een beoordeling.
- Rekening houden voor marge om circulariteit te bewaken.
- Het verdienmodel komt tot uiting in de beschrijving hoe de prijsstelling is opgebouwd. Jaarlijks opslagpercentage of openbreken contract na aantal jaar.

7c. Hoe wendbaar bent u als organisatie hierin? Welke randvoorwaarden en risico's ziet u voor de gewenste flexibiliteit?

Veel partijen geven aan wendbaar te zijn, maar flexibiliteit en wendbaarheid hangt af van samenwerking tussen de partijen, zowel binnen eventueel consortium als met opdrachtgever.

Partijen geven aan in partnership te geloven. Maximaal rendement wordt alleen geboekt door proactief circulair partnership en niet door tendervraagstellingen, daar verandert de markt en haar aanbod te snel voor.

8. De inkoopprocedure

De selectie van een samenwerkingspartner die voor langere periode op een zo duurzaam mogelijke wijze de (kantoor)inrichting realiseert en waarbij invulling wordt gegeven aan onze duurzame ambities van een integrale vraag vraagt om een inkoopproces op maat. Uiteraard neemt ProRail hierbij de vigerende wet, - en regelgeving in acht, maar zoeken we graag naar manieren om zoveel als mogelijk samen met de markt te doen. Op basis van de huidige inzichten komen de Niet openbare, Concurrentiegericht dialogo en Mededing procedure met onderhandeling in aanmerking.

8a. Welke inkoopprocedure acht u het meest passend? Kunt u toelichten waarom, welke voor, - en nadelen u hierbij ziet, welke randvoorwaarden moeten worden ingevuld en welke risico's u ziet?

- Concurrentiegericht dialogo werd het meest genoemd. Dit i.v.m. de ruimte voor contact en dialogo met de markt. Ook biedt deze procedure de gewenste flexibiliteit ten aanzien van de brede scope en de wens tot aangaan van langdurige samenwerking.
- Er zijn een aantal vergelijkbare uitvragen geweest de afgelopen jaren (Rijksoverheid 2017, Aliander 2014, NS 2015, Provincie Zuid-Holland 2018, Gemeente Amsterdam 2015 en UMC Utrecht 2016), waarbij is gekozen voor een Openbare of Niet openbare aanbesteding.
- Indien in percelen: Niet openbare aanbesteding. Hierbij wel aandacht voor onderwerpen die in de selectiefase ook aan bod zijn gekomen.
- Indien in één perceel (1 inkoopopdracht): Openbare aanbesteding, meerdere (grote) partijen noemen circa 4/5 Inschrijvers te verwachten.

8b. Wat ziet u als de meest onderscheidende elementen, waarbinnen we deze inkoopprocedure rekening mee moeten houden (bijvoorbeeld in gunningsmethodiek, gunningscriteria, verhouding kwaliteit/prijs, etc.)

- In de gekozen procedure nadruk op kwaliteit (70/80%) ipv prijs. Hierbij focus op de kwaliteit, samenwerking, creativiteit, innovatie.
- Duidelijke kwalitatieve gunningscriteria, bijvoorbeeld over:
 - Visie op en uitvoering bij ProRail van duurzaamheid/circulariteit
 - Aanpak en uitvoering van revitalisatie 3.000 werkplekken, met name rondom duurzaamheid/circulariteit
 - Te realiseren % hergebruik meubilair;
 - Flexibiliteit en snelheid van leveringen;
 - (Aanpak voor de) samenwerking gedurende contractperiode
 - Praktijkcase; op basis van een case een voorbeeld van aanpak en uitwerking van een inrichtingsvraagstuk en/of een proefplaatsing.
 - Transparante prijsvorming- Hoe komt de verkoopprijs tot stand van diensten en producten welke niet zijn uitgevraagd in de aanbesteding;
- Voor de prijsvorming (voor een beperkt %, minder dan 30%) kan bijvoorbeeld prijsstelling van aantal (meest gangbare) producten/diensten worden meegenomen.
- Hanteren van een marktconforme bodem/drempel- en een plafondbedrag (per onderdeel van de scope).

9. Zijn er nog andere zaken die u ProRail wenst mee te geven?

We hebben getracht u een zo volledig mogelijk beeld van onze wensen mee te geven en trachten een hierbij zo passend mogelijke uitvraag voor op te stellen. Uw antwoorden op de door ons gestelde vragen gaan ons daar zeker bij helpen!

Adviezen omtrent aanbesteding

- Om de aanbesteding toegankelijk te maken voor meerdere partijen is het advies om tijdens de uitvraag te werken met meetmethodieken c.q. certificaten die op dit moment gebruikelijk is in de markt;

ISO14001, FSC, Greenguard, LCA-meetmethodiek. Dit voorkomt veel discussies en lange nota van inlichting, nauwelijks of geen inschrijvende partijen.

- Overschat niet de tijd en effort die het kost om het proces van inkoop en facilitair te veranderen naar circulair economie (inkopen).
- Duidelijk de behoefte/vraag inzichtelijk te krijgen, waardoor de randvoorwaarden gecreëerd kan worden, waarbinnen het meubilair gerevitaliseerd en/of gekozen wordt.
- Draagvlak creëren over het andere manier van inkopen van meubilair, het meenemen van medewerkers (communicatie en/of beslissing) is essentieel.
- De aanbesteding van kantoorinrichting van ProRail als projectcase op de markt zetten, waarin de totale integrale aanpak op kwaliteit getoetst kan worden.
- Goede inventarisatie is noodzakelijk; welk deel van de beoogde werkplekken kan daadwerkelijk worden gerevitaliseerd. Welke werkplekken zijn technisch nog in staat om te worden gerevitaliseerd. Revitalisatie maakt zodanig groot deel uit van de inkoopopdracht dat dit een goede inventarisatie vooraf vraagt.
- Om een objectieve leveranciersselectie te kunnen maken is van belang om een passende verificatie uit te voeren, opvragen en controleren van referenties, bezoeken van referenties en bedrijven.
- Veiligheid. Hierover zijn geen vragen gesteld, terwijl dit toch wel een essentieel onderwerp is in deze aanbesteding.

Algemeen advies

- Plenaire sessies leveren vaak niet het gewenste resultaat op. Veel aanwezigen zijn terughoudend in het beantwoorden van de vragen. Individuele sessies zijn tijdrovend, maar leveren een beter resultaat op.
- Tijdens individuele gesprekken zullen de marktpartijen veel opener zijn over de mogelijkheden en de onmogelijkheden van deze aanbesteding. Er zullen meer tips & tricks worden gegeven.
- Aanbesteding Circulair kantoormeubilair vanuit Rijkswaterstaat in 2017 heeft een openbaar document opgeleverd waarin de geleerde lessen uit de aanbesteding gepubliceerd zijn.